

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS MADRASAH
DI MTs NEGERI 2 BANDAR LAMPUNG**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Oleh :

ALFREDO DIVALINZA

NPM :1511030011

Jurusan :Manajemen Pendidikan Islam



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**

1441 H / 2020 M

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS MADRASAH
DI MTs NEGERI 2 BANDAR LAMPUNG**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Oleh :

ALFREDO DIVALINZA

NPM :1511030011

Jurusan :Manajemen Pendidikan Islam

Pembimbing I : Dr. Oki Dermawan, M.Pd

Pembimbing II : Drs. H. Abdul Hamid, M.Ag

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**

1441 H / 2020 M

ABSTRAK

Penelitian ini dilatar belakangi oleh penerapan Manajemen Berbasis Madrasah di Madrasah-madrasah secara umumnya saat ini masih sangat kurang dalam penerapan manajemen di Madrasahnya sendiri. Sedangkan secara khusus telah terdapat beberapa Madrasah yang sudah baik dan unggul dalam manajemennya. Salah satunya di MTs Negeri 2 Bandar Lampung yang terkesan sudah baik dalam manajemen, baik untuk staff, tenaga pendidik, peserta didik, dan masyarakat sekitar. Sehingga tidak perlu banyak pembenahan dalam Manajemen Berbasis Madrasah. Berkenaan dengan judul sekripsi ini yang bertujuan untuk mengetahui implementasi Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Negeri 2 Bandar Lampung, sehingga paham akan keunggulan-keunggulan didalam Manajemen Berbasis Madrasah, guna menjadi acuan dan semangat untuk madrasah-madrasah lain yang ingin meningkatkan MBM di Madrasahnya. Selain itu adapun tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui faktor pendukung dan faktor penghambat Manajemen Berbasis Madrasah yang di terapkan MTs Negeri 2 Bandar Lampung. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah motivasi untuk MTs Negeri 2 Bandar Lampung tetap mempertahankan manajemen didalamnya.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Dalam pengumpulan data, peneliti menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi guna mendapatkan informasi yang lengkap dan akurat. Analisis data dilakukan dengan mengartikan hasil observasi, wawancara yang diperoleh saat penelitian, dan dokumentasi yang telah dikumpulkan, oleh karena itu teknik anaisis data yang penulis gunakan adalah teknik analisis deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menyatakan bahwa dalam upaya Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah pada keenam komponen seperti bidang kurikulum, kesiswaam, ketenaga kependidikan, sarana dan prasarana, humas, dan layanan khusus sudah diaplikasikan dengan maksimal dan baik karena kerjasama antar staf madrasah, guru serta siswa sehingga tercapai dengan baik segala rencana yang dibuat oleh kepala madrasah MTs Negeri 2 Bandar Lampung. Adapun faktor pendukung terkait dengan demokratisasi pengambilan keputusan/kebijakan kepala madrasah, profesionalisme kerja tenaga kependidikan, tersedianya sarana prasarana yang memadai, serta adanya dukungan dari masyarakat. Dan faktor penghambat implementasi MBM di MTs Negeri 2 Bandar Lampung adalah kurangnya pengetahuan tenaga kependidikan tentang Manajemen Berbasis Madrasah (MBM), adanya pengaruh dari pusat dalam pengambilan keputusan Madrasah, serta kurangnya kesadaran orang tua dalam memperhatikan dan mengontrol putera-puteri nya.

Kata Kunci: *Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah*



KEMENTRIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

Alamat : Jl. Letkol. H. Endro Suratmin, Sukarame, Bandar Lampung (0721) 703260

PERSETUJUAN

Judul Skripsi : **IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS
MADRASAH DI MTS NEGERI 2 BANDAR
LAMPUNG**

Nama Mahasiswa : **Alfredo Divalinza**

NPM : **1511030011**

Program Studi : **Manajemen Pendidikan Islam**

Fakultas : **Tarbiyah dan Keguruan**

MENYETUJUI

Untuk dimunaqasahkan dan dipertahankan dalam sidang munaqasah Fakultas
Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.

Pembimbing I

Dr. Oki Dermawan, M.Pd
NIP. 197610302005012001

Pembimbing II

Drs. H. Abdul Hamid, M.Ag
NIP. 195804171986031002

Mengetahui

Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd
NIP. 196407111991032003



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

Alamat : Jl. Letkol. H. Endro Suratmin, Sukarampe, Bandar Lampung (0721) 703260






PENGESAHAN

Skripsi dengan judul **“IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS MADRASAH DI
MTS NEGERI 2 BANDAR LAMPUNG”** disusun oleh **ALFREDO DIVALINZA, NPM :**

1511030011, Program Studi **MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**. Telah di Ujikan
dalam sidang Munaqasyah di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri

Raden Intan Lampung pada Hari/Tanggal: **Jumat, 06 Maret 2020.**

TIM PENGUJI

- 1. Ketua Sidang : Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd** 
- 2. Sekretaris Sidang : Indarto, M.Sc** 
- 3. Penguji Utama : Dr. H. Amiruddin, M.Pd.I** 
- 4. Penguji I : Dr. Oki Dermawan, M.Pd** 
- 5. Penguji II : Drs. H. Abdul Hamid, M.Ag** 

Mengetahui

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan


Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd
NIP. 196408281988032002

MOTTO

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ
الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ ﴿١٠٤﴾

Artinya : *Dan hendaklah diantara kamu ada segolongan orang yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh (berbuat) yang ma'ruf dan mencegah dari yang mungkar. Dan mereka itulah orang-orang yang beruntung. (Q.S Ali- Imran: 104)*¹



¹ Departemen Agama RI, *Al- Quran dan Terjemahnya*, Wakaf dari Pelayanan Dua Tanah Suci Raja Fahd bin Abdul Aziz A-Su'ud, h. 28.

PERSEMBAHAN

Skripsi ini ku persembahkan kepada orang-orang yang telah memberikan cinta kasih, perhatian serta memberikan motivasi selama studi ku:

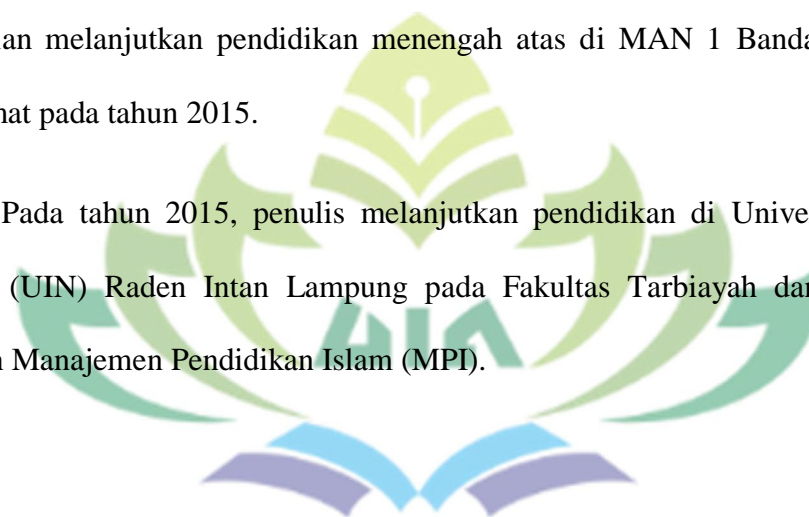
1. Kedua Orang tuaku, Bapak Helpi Nurdin dan Ibu Dianah tercinta yang telah mengasuh, membesarkanku, mendidik, mengarahkan, memotivasi membimbing dan senantiasa berdo'a, tabah dan sabar demi kesuksesanku. Lantunan do'anya mampu kurasakan. Semoga Allah SWT, selalu melimpahkan Rahmat dan Magfiroh kepada keduanya. Amin
2. Adik-Adikku Albiondi dan Albima yang selalu mendo`akan, memberi semangat, serta memberi motivasi, dalam penyelesaian skripsi ini.
3. Teman-teman seperjuangan Muhizar, Hardi Yohansyah, Nandang Permana, Kowi Gunanto, Efriadi, Ade Egan Pratama, Sahrul Rozi yang selalu kebersamai penulis selama Kuliah di UIN Raden Intan Lampung.
4. Almamater UIN Raden Intan Lampung yang kubanggakan.

RIWAYAT HIDUP

Alfredo Divalinza dilahirkan di Bandar Lampung pada tanggal 13 Agustus 1997, Anak pertama dari 3 bersaudara dari pasangan Bapak Helfi Nurdin dan Ibu Dianah.

Penulis mulai menempuh pendidikan formal tingkat dasar di SD Negeri 1 Sukarame Bandar Lampung Tamat pada tahun 2009, lalu melanjutkan Pendidikan Menengah Pertama di MTs Negeri 2 Bandar Lampung tamat pada tahun 2012, kemudian melanjutkan pendidikan menengah atas di MAN 1 Bandar Lampung dan tamat pada tahun 2015.

Pada tahun 2015, penulis melanjutkan pendidikan di Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI).



KATA PENGATAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan hidayah-Nya kepada penulis dalam rangka menyelesaikan skripsi ini, dan tidak lupa shalawat serta salam kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW serta sahabat-sahabatnya yang telah membawa manusia dari zaman kegelapan ke zaman terang benderang.

Dalam penulisan skripsi ini penulis juga menyadari akan kekurangan-kekurangan dari skripsi ini. Oleh karena itu saran dan kritik yang bersifat membangun sangat diharapkan agar penyusunan-penyusunan yang akan datang hasilnya akan lebih baik dan lebih bermanfaat.

Selanjutnya penulis mengucapkan ucapan terimakasih yang sedalam-dalamnya kepada semua pihak yang membantu penulis baik moril maupun materil sehingga skripsi ini terselesaikan. Rasa hormat dan ucapan terimakasih penulis sampaikan kepada :

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd selaku dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.
2. Ibu Dr. Eti Hadiyati, M.Pd selaku ketua jurusan Manajemen Pendidikan Islam UIN Raden Intan Lampung.
3. Bapak Dr. Oki Dermawan, M.Pd selaku pembimbing I dan Bapak Drs. H. Abdul Hamid, M.Ag selaku pembimbing II yang dengan kesabaran dan kerelaannya menyisihkan waktu untuk membimbing dan memberi masukan kepada penulis sehingga skripsi ini terselesaikan.

4. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan wawasan yang luas kepada penulis.
5. Bapak Tarmadi selaku kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandar Lampung yang telah member izin melakukan penelitian.
6. Guru-guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandar Lampung yang telah banyak membantu dalam proses penelitian.
7. Teman-teman seperjuangan kelas A Jurusan Manajemen Pendidikan Islam yang kusayangi, yang penulis tidak dapat menyebutkan namanya satu persatu.

Peneliti sadar dan sangat paham bahwasannya skripsi ini dapat tersusun berkat dukungan, motivasi, dan bantuan dari semua pihak- pihak terkait. Semoga Allah SWT memberikan balasan atas jasa- jasa yang telah diberikan serta memperhitungkan sebagai amal baik. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, namun penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan berguna bagi penulis dan para pembaca pada umumnya. Aamiin.

Bandar Lampung,
Penulis

ALFREDO DIVALIZA
1511030011

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN JUDUL DALAM	ii
ABSTRAK	iii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
MOTTO	vi
PERSEMBAHAN.....	vii
RIWAYAT HIDUP	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Penegasan Judul	1
B. Alasan Memilih Judul	2
C. Latar Belakang Masalah.....	8
D. Fokus Penelitian	11
E. Sub Fokus Penelitian.....	11
F. Rumusan Masalah	12
G. Tujuan Penelitian	12
H. Manfaat Penelitian	12
I. Metode Penelitian.....	13
BAB II LANDASAN TEORI	22
A. Manajemen.....	22
1. Pengertian Manajemen.....	22
2. Fungsi Manajemen.....	24
B. Manajemen Berbasis Madrasah (MBM).....	27
1. Pengertian Manajemen Berbasis Madrasah (MBM)	27
2. Tujuan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM).....	29
3. Manfaat Manajemen Berbasis Madrasah (MBM).....	30
4. Prinsip Manajemen Berbasis Madrasah (MBM).....	32
5. Komponen Manajemen Berbasis Madrasah(MBM)	34
6. Unsur-unsur dan Sistem dalam Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah	41

C. Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah.....	43
1. Strategi Implementasi MBM.....	45
D. Faktor Pendukung Dan Faktor Penghambat Penerapan Manajemen Bermasis Madrasah	50
1. Faktor Pendukung Penerapan Manajemen Berbasis Madrasah	50
2. Faktor Penghambat Penerapan Manajemen Berbasis Madrasah	51
E. Penelitian Terkait	53
F. Kerangka Berfikir.....	53

BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN56

A. Gambaran Umum Objek Penelitian	56
1. Sejarah MTs Negeri 2 Bandar Lampung	56
2. Visi, Misi, Tujuan, Motto, Strategi MTs Negeri 2 Bandar Lampung	56
3. Struktur Organisasi Madrasah.....	58
4. Keadaan Pendidik dan Siswa	59
5. Sarana dan Prasarana Madrasah.....	65
B. Deskripsi Data Penelitian.....	67
1. Manajemen kurikulum dan program pengajaran	67
2. Manajemen Kesiswaan.....	68
3. Manajemen Tenaga Kependidikan.....	70
4. Manajemen Sarana dan Prasarana pendidikan	71
5. Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat	73
6. Manajemen Bidang Komite	74

BAB IV ANALISIS PENELITIAN76

A. Temuan Penelitian.....	76
B. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) Di MTs Negeri 2 Bandar Lampung	93
C. Pembahasan.....	95

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN118

A. Kesimpulan	118
B. Saran.....	120

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB I

PENDAHULUAN

A. PENEGASAN JUDUL

Judul merupakan bagian penting dan mutlak kegunaanya dalam semua bentuk tulisan atau kerangka, maka penulis merasa perlu menjelaskan kata-kata yang terdapat didalam skripsi yang berjudul **“Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Negeri 2 Bandar Lampung”**

Untuk mengetahui pokok bahasan yang terkandung dalam judul ini, maka yang perlu dijelaskan adalah sebagai berikut.

1. Implementasi

Implementasi yaitu penerapan atau pelaksanaan. Implementasi merupakan suatu proses penerapan ide, konsep kebijakan atau inovasi dalam suatu tindakan praktis sehingga memberikan dampak, baik berupa perubahan pengetahuan, keterampilan atau nilai.²

2. Manajemen Berbasis Madrasah

Manajemen Berbasis Madrasah/Sekolah menurut Chapman adalah suatu pendekatan politik yang bertujuan meredesain pengelolaan sekolah dengan memberikan kekuasaan dan peningkatan partisipasi madrasah/sekolah dan masyarakat dalam upaya perbaikan kinerja madrasah/sekolah³. Jadi Manajemen Berbasis Madrasah/Sekolah adalah segala kiat dan usaha manajer

² Kunandar, *Guru Profesional: Implementasi tingkat satuan pendidikan (KTSP)dan Sukses Dalam Sertifikasi Guru*, (Jakarta: Rajawali, 2009), h. 22

³ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategic dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011) h. 157

dalam hal ini kepala madrasah dan wakil-wakil nya dalam memobilisasi seluruh sumber daya yang ada dalam pengelolaan madrasah/sekolah secara otonomi.

3. MTs Negeri 2 Bandar Lampung

MTs Negeri 2 Bandar Lampung adalah suatu lembaga pendidikan formal pada jenjang tingkat Madrasah Tsanawiah Pertama yang berada dibawah naungan Kementerian Agama dalam hal ini menjadi objek penelitian.

Berdasarkan penjelasan di atas maka maksud dari judul skripsi “Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Negeri 2 Bandar Lampung” berarti penelitian yang akan berusaha mengkaji tentang manajemen berbasis madrasah yang telah diterapkan di MTs Negeri 2 Bandar Lampung.

B. Alasan Memilih Judul

Alasan sebagai pijakan penulis memilih judul Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Negeri 2 Bandar Lampung. Adapun alasan-alasan sebagai berikut:

1. Manajemen Berbasis Madrasah merupakan salah satu pendekatan politik yang bertujuan mendesain pengelolaan madrasah dengan memberikan kekuasaan dan peningkatan partisipasi madrasah dan masyarakat dalam upaya penggerakan dan perbaikan kinerja madrasah.
2. Keinginan penulis mengetahui dan memahami Bagaimana Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) yang ada di MTs Negeri 2 Bandar Lampung

3. MTs Negeri 2 Bandar Lampung merupakan salah satu madrasah yang cukup favorit di Bandar Lampung dan mampu bersaing dengan sekolah lain yang ada di Bandar Lampung.
4. Dari hasil Kunjungan penulis di MTs Negeri 2 Bandar Lampung cukup tertarik meneliti MBM yang ada di MTs Negeri 2 Bandar Lampung, salah satu alasan nya adalah karena sarana dan prasarana di madrasah ini cukup memadai.
5. Tersedianya sarana dan prasarana yang memungkinkan penulis menyelesaikan penelitian ini, seperti tersedianya literatur yang cukup menunjang yang terdapat di perpustakaan.

C. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan kebutuhan manusia yang bersifat universal dan sangat penting untuk seluruh umat manusia. Di Indonesia pendidikan merupakan kebutuhan seluruh warga negara, karena pendidikan merupakan kebutuhan sarana strategis untuk meningkatkan kualitas suatu bangsa.

Pada hakikatnya pendidikan bertujuan untuk memanusiakan manusia, mendewasakan, mengubah perilaku serta meningkatkan kualitas manusia menjadi lebih baik sehingga mampu menjawab semua tantangan zaman yang terus berkembang dan berubah. Oleh karena itu, jika bangsa Indonesia ingin melakukan perubahan khususnya melalui jalur pendidikan, maka yang dapat melakukan perubahan adalah bangsa Indonesia sendiri. Khusus melalui jalur pendidikan, tentunya yang dapat melakukan perubahan adalah orang-orang

yang berkecimpung di dunia pendidikan serta orang-orang yang berkompeten dan ahli di dalamnya⁴. Namun pada nyatanya, yang masih sering menjadi sebuah permasalahan pendidikan di Indonesia yaitu rendahnya mutu pendidikannya.

Allah swt berfirman :

إِنَّ اللَّهَ لَا مَیَّعِرُ بِقَوْمٍ حَتَّىٰ یُغَیِّرُوا بِأَنفُسِهِمْ

Artinya :

“Sesungguhnya allah tidak merubah keadaan suatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri...” (Q.S Ar Ra’d : 11)⁵

Dari potongan ayat diatas dapat diambil kesimpulan bahwa jika bangsa Indonesia ingin melakukan perubahan khususnya melalui jalur pendidikan, maka yang dapat melakukan perubahan adalah bangsa Indonesia sendiri.

Di era reformasi yang sedang kita jalani ini banyak terjadi beberapa perubahan, diantaranya adalah lahirnya UU No. 22 1999 tentang Pemerintahan Daerah pada hakikatnya memberi kewenangan dan keleluasaan kepada daerah untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Kewenangan diberikan kepada daerah kabupaten dan kota

⁴Rohiat, *Manajemen Sekolah*, (Refika Aditama: Bandung, 2010), h. 3

⁵ Departemen agama republic Indonesia, *al-quran dan terjemahannya*, (Surabaya : makhota, 1989) h. 370

berdasarkan asas desentralisasi dalam wujud otonomi luas, nyata, dan bertanggung jawab.⁶

Jika sebelumnya manajemen pendidikan merupakan wewenang pusat atau sentralistik yang selama ini diterapkan di Indonesia, yang juga telah melahirkan masalah pendidikan. Dengan penyelenggaraan pendidikan yang berbasis pusat tersebut, terdapat banyak kelemahan. Kelemahan-kelemahan tersebut antara lain: keputusan pusat sering kurang sesuai dengan kebutuhan sekolah; administrasi berlebihan yang dikarenakan lapis-lapis birokrasi yang terlalu banyak telah menyebabkan kelambanan dalam menangani setiap permasalahan, sehingga menyebabkan kurang optimalnya kinerja sekolah; dalam kenyataan, proses pendidikan dijalankan dengan *undermanaged* sehingga menghasilkan tingkat efektivitas dan efisiensi yang rendah, dan manajemen berbasis pusat tidak saja menumpulkan daya kreativitas sekolah, tetapi juga mengikis rasa kepemilikan warga sekolah terhadap sekolahnya.⁷

Maka dengan berlakunya undang-undang tersebut kewenangan bergeser pada pemerintah daerah kota dan kabupaten atau desentralistik. Dan didalam pendidikan, suatu perubahan untuk meningkatkan kualitas pendidikan meyakini bahwa yang sedapat mungkin seharusnya suatu keputusan dibuat oleh mereka yang berada di ranah pendidikan itu sendiri, yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan kebijakan dan terkena akibatnya secara langsung, yakni pendidik, kepala sekolah dan staf-staf nya.

⁶Suparlan, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h.3

⁷ Husni Sabil, "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMPN 11 Kota Jambi", *Jurnal Sainmatika* Vol.8 No.1, 2014, h.2

Salah satu pendekatan yang dipilih di era desentralisasi sebagai alternatif peningkatan kualitas pendidikan madrasah adalah pemberian otonomi yang luas di tingkat madrasah serta partisipasi masyarakat yang tinggi dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Pendekatan tersebut dikenal dengan konsep Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) atau *school based management*.⁸

Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) sebagai suatu model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada madrasah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga madrasah (pendidik, siswa, kepala madrasah, karyawan, orang tua siswa dan masyarakat) untuk meningkatkan mutu madrasah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional. Dengan otonomi yang lebih besar, maka sekolah memiliki kewenangan yang lebih besar dalam mengelola madrasah nya, sehingga madrasah lebih mandiri. Dengan kemandiriannya, madrasah lebih berdaya dalam mengembangkan program-program yang tentu saja lebih sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang dimilikinya.⁹

Tujuan utama manajemen berbasis madrasah (MBM) adalah meningkatkan efisiensi mutu dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi dicapai melalui keleluasaan mengelola sumber daya yang ada, partisipasi masyarakat, dan penyederhanaan birokrasi. Peningkatan mutu

⁸ Siti Aminah,dkk, “Jurnal Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada MTsN Kota Lhokseumawe”, *Administrasi Pendidikan*, Vol.2 No.3, Mei 2015, h.-1

⁹ *Ibid*, h.2

diperoleh melalui partisipasi orang tua, kelenturan pengelolaan madrasah, peningkatan profesionalisme pendidik, adanya hadiah dan hukuman sebagai kontrol, serta hal lain yang dapat menumbuh kembangkan suasana yang kondusif. Kementerian Pendidikan Nasional mendeskripsikan bahwa tujuan pelaksanaan MBM adalah meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif madrasah dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya yang tersedia, meningkatkan kepedulian warga madrasah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama, meningkatkan tanggung jawab madrasah kepada orang tua, masyarakat dan pemerintah tentang mutu madrasah, serta meningkatkan kompetensi yang sehat antar madrasah tentang mutu pendidikan yang akan dicapai.¹⁰

Sebagai sebuah madrasah yang berstatus negeri yang pengelolanya dan tenaga pendidik dan kependidikannya merupakan seorang pegawai negeri sipil yang berada dalam naungan operasional pemerintah, tentunya sedikit banyak juga berantung kepada pemerintah, baik itu kepada Dinas Pendidikan Nasional/Daerah maupun kepada Kementerian Agama. Bila dilihat dari konsep Manajemen Berbasis Madrasah dengan status madrasah pemerintah dan negeri, tentu hal tersebut menjadi bertolak belakang antara satu dengan yang lainnya. Tetapi bila madrasah negeri dapat menerapkan Manajemen Berbasis Madrasah, tentunya hal tersebut akan mempermudah pihak madrasah

¹⁰Feska Ajefri, "Efektifitas Kepemimpinan Dalam Manajemen Berbasis Madrasah", *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, Vol.7 No. 2, Desember 2017, h. 1.

dalam mencapai tujuan pendidikan sebagaimana yang diamanatkan dalam pendidikan nasional¹¹.

MBM memberikan peluang bagi kepala madrasah, pendidik, dan peserta didik dan Sumber Daya Manusia lainnya untuk melakukan inovasi dan improvisasi di madrasah, berkaitan dengan masalah kurikulum, pembelajaran, manajerial, peran serta orang tua dan masyarakat, dan lain sebagainya yang tumbuh dari aktifitas, kreatifitas, dan profesionalisme yang dimiliki.¹²

Berbicara mengenai kualitas sumber daya manusia, pendidikan memegang peran yang sangat penting dalam proses peningkatan kualitas atau mutu sumber daya manusia. Menyadari pentingnya peningkatan kualitas atau mutu sumber daya manusia, maka sebuah lembaga/sekolah perlu terus mengembangkan dan meningkatkan kualitas pendidikan dan sumber daya manusianya. Tetapi pada kenyataannya terkadang sebuah lembaga/sekolah sering mengalami hambatan-hambatan dalam menjalani proses pengimplementasian MBM itu sendiri.

Lalu jika dilihat pada karakteristik MBM dengan adanya peran serta orang tua dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan pada kenyataannya masih terdapat keyakinan atau kebiasaan dalam masyarakat bahwa orang tua siswa dan masyarakat menyerahkan bulat-bulat urusan

¹¹Absin Pasaribu, "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Pencapaian Tujuan Pendidikan Nasional di Madrasah", *jurnal EduTech*, Vol. 3 No. 1, Maret 2017, h. 14

¹²*Ibid*, h.5

pendidikan anak-anak kepada pihak madrasah. Oleh karena itu, pelaksanaan MBM sering menimbulkan sikap pro dan kontra di lapangan.¹³

Guna menjabatani hal itu maka pemerintah menerbitkan Kepmendiknas Nomor 044/U/2002 tanggal 2 April 2002 tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah. Pembentukan Komite sekolah yang telah ditetapkan dalam Kepmendiknas No. 044/U/2002, merupakan amanat dari UU No. 25 Tahun 2000 tentang Program Pembangunan Nasional (Propenas) 2000-2004, dengan tujuan agar pembentukan komite sekolah dapat mewujudkan manajemen pendidikan yang berbasis madrasah/masyarakat (school community based management).¹⁴

Komite sekolah adalah lembaga mandiri yang beranggotakan orang tua/wali peserta didik, komunitas sekolah serta tokoh masyarakat yang peduli pendidikan. Komite sekolah merupakan badan yang bersifat mandiri, tidak mempunyai hubungan hierarkis dengan satuan pendidikan maupun lembaga pemerintahan lainnya. Posisi komite sekolah satuan pendidikan dan lembaga-lembaga pemerintahan lainnya mengacu pada kewenangan masing-masing berdasarkan ketentuan yang berlaku. Pembentukan komite sekolah yaitu: (a) mewadahi dan menyalurkan aspirasi dan prakarsa masyarakat dalam melahirkan kebijakan dan program pendidikan di satuan pendidikan, (b) meningkatkan tanggungjawab dan peran serta aktif dari seluruh lapisan masyarakat dalam mengesekusikan pendidikan, (c) menciptakan suasana

¹³ Suparlan, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), h.14

¹⁴ Departemen Pendidikan Nasional, *Acuan Operasional dan Indikator Kinerja Komite Sekolah*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan dan Menengah, 2004), h 7

dan kondisi transparan, akuntabel dan demokratis dalam menyelenggarakan dan pelayanan pendidikan yang bermutu di satuan pendidikan.¹⁵

MTs Negeri 2 Bandar Lampung sebagai salah satu lembaga pendidikan yang telah berusaha mengembangkan konsep MBM dalam pengelolaan pendidikan madrasah sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan. Penerapan MBM ini diharapkan menjadi solusi untuk masalah-masalah pendidikan saat ini, yaitu kebutuhan masyarakat ataupun kebutuhan lapangan pekerjaan terhadap sumber daya manusia dengan kompetensi yang memadai. Tentunya dengan adanya penerapan MBM di MTs Negeri 2 Bandar Lampung ini mengharapkan terjadinya perubahan sistem struktur yang mempengaruhi berbagai faktor di lembaganya.

Sehubungan dengan permasalahan diatas, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian tentang Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Negeri 2 Bandar Lampung. Dengan adanya penerapan MBM, penulis ingin meneliti apakah terdapat hambatan-hambatan yang berkaitan dengan masalah kurikulum, pembelajaran, manajerial, dan lain sebagainya.

Dengan penerapan MBM, sekolah lebih leluasa dalam mengembangkan program-program yang sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang dimiliki madrasah, guna menjaga eksistensinya ditengah-tengah persaingan yang semakin meningkat dan guna menjaga kepercayaan yang diberikan masyarakat sekitar terhadap MTs Negeri 2 Bandar Lampung. Oleh karena itu, menjadi sangat penting untuk penulis melakukan penelitian dari

¹⁵ Departemen Pendidikan Nasional, *Acuan Operasional*, h 15

hasil pelaksanaannya serta apa perbedaan setelah MTs Negeri 2 Bandar Lampung melaksanakan konsep Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) yaitu antara lain Pengelolaan Kurikulum, Pelayanan pada Peserta Didik, Pengelolaan Proses Belajar Mengajar, Pengelolaan Ketenaga pendidikan, Pengelolaan Fasilitas (Peralatan dan Perlengkapan), dan Hubungan Sekolah Masyarakat.

D. Fokus Penelitian

Penelitian ini berfokus pada Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Negeri 2 Bandar Lampung.

E. Sub Fokus Penelitian

Sub fokus pada penelitian ini adalah:

1. Implementasi manajemen berbasis madrasah pada bidang kurikulum
2. Implementasi manajemen berbasis madrasah pada bidang kesiswaan
3. Implementasi manajemen berbasis madrasah pada bidang tenaga kependidikan
4. Implementasi manajemen berbasis madrasah pada bidang sarana dan prasarana
5. Implementasi manajemen berbasis madrasah pada bidang humas
6. Implementasi manajemen berbasis madrasah pada komite
7. Implementasi manajemen berbasis madrasah pada bidang layanan khusus

F. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana Implementasi Manajemen Madrasah Sekolah di mts Negeri 2 Bandar Lampung ?
2. Apa saja faktor pendukung dan faktor penghambat dalam implementasi Manajemen Berbasis Madrasah di mts Negeri 2 Bandar Lampung ?

G. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Negeri 2 Bandar Lampung
2. Untuk mengetahui faktor pendukung dan faktor penghambat dalam implementasi Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Negeri 2 Bandar Lampung.

H. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain sebagai berikut :

a. Bersifat Aplikatif

1. Bagi penulis, untuk menambah pengetahuan tentang implementasi Manajemen Berbasis Madrasah

2. Bagi peneliti lain, penelitian ini digunakan untuk menambah pengetahuan dan untuk meneliti lebih lanjut dengan menggunakan variabel lain.
3. Bagi madrasah, penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi ataupun sumber bacaan dan pertimbangan untuk pengimplementasian manajemen berbasis madrasah di tempat penelitian.
4. Bagi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, penelitian ini dijadikan sebagai pengabdian terhadap masyarakat.

b. Bersifat Teoritis

Peneliti berharap hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai media perbandingan bagi peneliti terdahulu, pengat teori yang telah ada, serta menjadi bahan pustaka bagi peneliti selanjutnya.

I. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mendeskripsikan permasalahan penelitian. Metodologi kualitatif adalah pengumpulan data pada suatu latar alamiah, dengan menggunakan metode alamiah, dan dilakukan oleh orang atau peneliti yang tertarik secara alamiah. Dalam penelitian kualitatif metode yang biasanya dimanfaatkan adalah wawancara, observasi atau pengamatan dan pemanfaatan dokumen.¹⁶

¹⁶ Sudaryono dkk, *Pengembangan Instrumen Penelitian Pendidikan*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013), h. 10

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif (*descriptive research*) yaitu penelitian yang ditunjukkan untuk mendeskripsikan suatu keadaan atau fenomena-fenomena apa adanya. Dalam studi ini peneliti tidak melakukan manipulasi atau memberikan perlakuan-perlakuan tertentu terhadap objek penelitian, semua kegiatan atau peristiwa berjalan seperti apa adanya. Penelitian deskriptif dapat berkenaan dengan kasus-kasus tertentu atau sesuatu populasi yang cukup luas¹⁷. Dengan pendekatan Deskriptif, analisis data yang diperoleh berupa kata-kata, gambar atau perilaku dan tidak dituangkan dalam bentuk bilangan atau angka statistik, melainkan dengan memberikan paparan atau penggambaran mengenai situasi atau kondisi yang diteliti dalam bentuk uraian naratif.¹⁸

Jenis penelitian yang akan dilakukan adalah penelitian deskriptif kualitatif atau analisa isi. Adapun yang menjadi obyek penelitian adalah MTs Negeri 2 Bandar Lampung. Didalam hal ini yaitu untuk mengetahui proses pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Negeri 2 Bandar Lampung

¹⁷ *Ibid.*

¹⁸ S, Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Jakarta:Rineka Cipta,Cet2,2013), h.39.

2. Sumber Data

Sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata atau tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain¹⁹.

Adapun sumber data terdiri atas dua macam, yaitu :

a. Sumber Data Primer

Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul²⁰. Dalam penelitian ini, sumber data primer yang diperoleh oleh penulis adalah: hasil wawancara dengan kepala madrasah dan wakil kepala madrasah tentang Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Negeri 2 Bandar Lampung.

b. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau dokumen²¹. Sumber data sekunder yang diperoleh peneliti adalah data yang diperoleh langsung dari pihak-pihak madrasah berupa data-data dan berbagai literatur yang relevan dengan pembahasan

3. Partisipan dan Tempat Penelitian

Partisipan dapat diartikan sebagai usaha penentuan sumber data, dimana peneliti dapat memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian. Guna

¹⁹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung:Remaja Rosdakarya, Cet. XXXV,2016), h.4.

²⁰ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2012), h.137

²¹ *Ibid*, h. 137.

mendapatkan hasil yang diharapkan dalam penelitian ini, partisipan yang akan diteliti guna mendapatkan sumber data dalam penelitian ini adalah:

- a. Wakil Kepala Madrasah meliputi:
 - Waka Kurikulum
 - Waka Kesiswaan
 - Waka Sarana dan Prasarana
- b. Ketua Humas MTs Negeri 2 Bandar Lampung
- c. Ketua Komite MTs Negeri 2 Bandar Lampung
- d. Siswa MTs Negeri 2 Bandar Lampung

Tempat Penelitian akan dilakukan di MTs Negeri 2 Bandar Lampung yang ber-alamat di Jl. Pulau Pisang No.20, Harapan Jaya, Sukarame, Kota Bandar Lampung, Lampung 35131.

4. Metode Pengumpulan Data

Metode merupakan salah satu cara yang dilakukan dalam proses penelitian, sedangkan penelitian adalah semua kegiatan pencarian penyelidikan, dan percobaan secara alamiah dalam suatu bidang tertentu, untuk mendapatkan fakta-fakta atau prinsip-prinsip baru yang bertujuan untuk mendapatkan pengertian baru dan menaikkan tingkat ilmu serta teknologi²².

Metode pengumpulan data ialah teknik atau cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data. Metode (cara atau teknik)

²²Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2012), h.137

menunjuk satu kata yang abstrak dan tidak diwujudkan dalam kata benda, tetapi hanya dapat diperlihatkan penggunaannya.²³

1. Metode Observasi

Observasi yaitu melakukan pengamatan secara langsung dan pencatatan dilakukan secara sistematis terhadap objek yang akan diteliti, dalam arti yang luas observasi tidak hanya terbatas pada pengamatan yang dilakukan baik secara langsung maupun tidak langsung.²⁴

Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data-data secara langsung dan sistematis terhadap obyek yang diteliti. Dalam hal ini penulis menggunakan metode observasi untuk memperoleh data mengenai kondisi umum, lingkungan madrasah, keadaan dan fasilitas pendidikan, serta tenaga edukatif dalam melaksanakan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Negeri 2 Bandar Lampung.

2. Metode Wawancara

Wawancara adalah suatu cara pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh informasi langsung dari sumbernya. Wawancara atau *interview* merupakan salah satu bentuk teknik pengumpulan data yang banyak digunakan dalam penelitian deskriptif kualitatif. Wawancara dilaksanakan secara lisan dalam pertemuan tatap muka secara individual.²⁵

²³ Sudaryono dkk, *Pengembangan Instrumen Penelitian Pendidikan*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013) h.29

²⁴ Sutrisno Hadi, *Metodologi Research Jilid I*, (Yogyakarta: Yayasan Penerbitan Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada, 1991), h.139.

²⁵ Sudaryono dkk, *Pengembangan Instrumen Penelitian Pendidikan*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013) h.35

3. Metode Dokumentasi

Dokumentasi ditunjukkan untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian, meliputi buku-buku yang relevan, majalah, dokumen, catatan harian, notulen rapat, peraturan-peraturan, laporan kegiatan, foto-foto, film dekoder, dan data penelitian yang relevan. Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Hasil observasi atau wawancara akan lebih kredibel atau dapat dipercaya jika didukung oleh dokumen-dokumen dari madrasah itu sendiri.²⁶

Dalam proses pengambilan data di lapangan untuk menjaga kevalidan data yang diperoleh, penulis menggunakan instrumen pengumpulan data yang berupa pertanyaan kepada responden, penulis juga melakukan pencatatan data-data yang ada di MTs Negeri 2 Bandar Lampung

5. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah usaha menguraikan data yang terkumpul kemudian diolah dan disimpulkan. Suatu langkah yang penting setelah pengumpulan data adalah menganalisis data, sebab dengan menganalisis data akan mendapatkan gambaran yang jelas tentang keadaan obyek yang diteliti. Menganalisa data merupakan langkah penting dalam penelitian, sehingga dapat menarik kesimpulan berdasarkan data yang faktual. Cara analisis data

²⁶ Sudaryono dkk, *Pengembangan Instrumen Penelitian Pendidikan*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013) h.41

yang dimaksud penulis adalah mengartikan hasil observasi, wawancara yang diperoleh saat penelitian, dan dokumentasi yang telah dikumpulkan. Oleh karena itu teknik analisis data yang penulis gunakan adalah teknik analisis deskriptif kualitatif.

Adapun langkah-langkah yang akan penulis terapkan dalam menganalisa data yaitu reduksi data, paparan atau penyajian data, dan penarikan kesimpulan yang dilakukan selama dan sesudah penelitian.

6. Teknik Keabsahan Data

Untuk menguji keabsahan data, maka peneliti akan menggunakan teknik triangulasi data. Triangulasi data ialah usaha mengecek kebenaran data atau informasi yang diperoleh peneliti dari berbagai sudut pandang yang berbeda-beda dengan cara mengurangi sebanyak mungkin perbedaan yang terjadi pada saat pengumpulan dan analisis data. Teknik ini digunakan untuk mengecek keabsahan data wawancara, observasi dan dokumentasi tentang implementasi MBM melalui pencocokan data dari berbagai narasumber yang berbeda dengan pertanyaan yang sama dan diperkuat dengan teknik observasi dan dokumentasi.

1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Sebagai contoh untuk menguji kredibilitas data tentang prestasi peserta didik maka pengumpulan dan pengujian data yang telah diperoleh dapat dilakukan ke , teman atau peserta didik yang bersangkutan, dan orang

tuanya. Data dari ketiga sumber tersebut, tidak bisa diratakan seperti dalam penelitian kuantitatif, tetapi dideskripsikan, dikategorisasikan, mana pandangan yang sama, yang berbeda, dan mana spesifik dari tiga sumber data tersebut. Data yang telah dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dimintakan kesepakatan (*member check*) dengan tiga sumber data tersebut.

2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi, atau kuesioner. Bila dengan teknik pengujian kredibilitas data tersebut, menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain untuk memastikan data mana yang dianggap benar. Atau mungkin semuanya benar, karena sudut pandangnya berbeda-beda.

3. Triangulasi Waktu

Waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Yang dikumpulkan dengan teknik wawancara dipagi hari pada saat narasumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel. Untuk itu dalam rangka pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi

yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya.

Triangulasi dapat juga dilakukan dengan cara mengecek hasil penelitian, dari tim peneliti lain yang diberi tugas melakukan pengumpulan data²⁷



²⁷ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif kualitatif dan R & D*, (Bandung : Alfabeta, 2010), h. 363-374.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. MANAJEMEN

1. Pengertian Manajemen

Kata Manajemen berasal dari bahasa latin, yaitu dari asal kata *manus* yang berarti tangan dan *agree* yang berarti melakukan. Kata-kata itu digabung menjadi kata kerja *managere* yang artinya menangani. *Managere* diterjemahkan kedalam bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja *to manage*, dengan kata benda *managemen*, dan *manager* untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen. Akhirnya, *management* diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengolahan.²⁸

Dari pengertian operasional inilah kemudian manajemen diartikan dengan POAC yang tidak lain adalah pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen, yaitu *Planning, Organizing, Actuating, and Controlling*. Manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian semua anggota organisasi, serta penggunaan semua sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.²⁹

Manajemen adalah melakukan pengelolaan sumberdaya yang dimiliki oleh madrasah/organisasi yang diantaranya adalah manusia, uang, metode, material, mesin dan pemasaran yang dilakukan dengan sistematis dalam suatu proses.³

²⁸Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h.3

²⁹Suparlan, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h.41

Berdasarkan beberapa pengertian tentang manajemen diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen adalah suatu cara pencapaian tujuan dengan jalan pemanfaatan sumber daya secara efektif dan efisien. Dalam firman Allah SWT dalam surat ash-shaf ayat 4:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَهُمْ بُنْيَنٌ مَّرْصُومٌ

Artinya : sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalanNya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh. (q.s ash-shaf ayat 4)³⁰

Dalma firman Allah SWT dalam surat al-mu'min ayat 8 :

وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمَانَاتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ

Artinya: dan orang-orang yang memelihara amanat yang (dipikulnya) dan janjinya.³¹

Dari dua ayat diatas kita dapat mengambil kesimpulan bahwa al-qur'an adalah sumber dari seluruh sumber ilmu pengetahuan, bahkan ilmu yang baru berkembang akhir-akhir ini sudah tertera dalam al-qur'an dan diterapkan oleh Rasulullah SAW sejak dahulu kala.

³⁰ Mushaf al-burhan, al-qur'an dan terjemahannya, (bandung : fitroh robani 2009) h.551

³¹ Ibid, h.250

Pengelolaan sumberdaya berarti adalah melakukan pemberdayaan terhadap semua sumberdaya yang ada dengan integrasi dan koordinasi untuk mencapai tujuan suatu organisasi/ madrasah. Yang memiliki kewenangan dalam pengelolaan tersebut adalah kepala madrasah karena kepala madrasah sebagai seorang manajer madrasah dengan komando-komando atau keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dalam bentuk pengarahan untuk mencapai tujuan. Dengan kata lain, manajemen juga dapat disebut sebagai alat untuk mencapai tujuan. Dalam hal ini adalah tujuan pendidikan. Oleh sebab itu, maka seorang kepala madrasah harus benar-benar memahami cara pengelolaan sumberdaya yang dimiliki dengan pendayagunaan yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan. Sehingga peranan dari kepala madrasah sebagai manajer dalam pengelolaan madrasah membutuhkan kompetensi atau skill.³²

2. Fungsi Manajemen

Untuk mencapai tujuan manajemen, ada empat fungsi utama yang harus dilakukan. Empat fungsi tersebut dikenal dengan fungsi manajemen.

a. Perencanaan(*Planning*)

Perencanaan adalah fungsi dasar manajemen, karena fungsi ini merupakan dasar bagi pelaksanaan fungsi-fungsi yang lain. Perencanaan merupakan bagian awal yang terpenting dalam suatu kerja. Perencanaan merupakan fungsi permulaan dalam manajemen. Tujuan yang akan dicapai oleh suatu organisasi atau lembaga harus melalui fungsi pertama ini yaitu Perencanaan. Jika kita gagal dalam merencanakan maka akan gagal pula

³² Absin Pasaribu, "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Pencapaian Tujuan Pendidikan Nasional di Madrasah", *jurnal EduTech*, Vol. 3 No. 1, Maret 2017, h.16

pelaksanaan dari fungsi-fungsi yang lainnya. Perencanaan akan menjadi sebuah acuan sejak awal sampai dengan akhir kegiatan.³³

b. Pengorganisasian(*Organizing*)

Fungsi manajemen pengorganisasian atau fungsi subsekuen ini terutama memang terkait dengan komponen manusianya (*man*). Akan tetapi, terkait dengan komponen keuangan dan sumber daya lainnya, misalnya, keharmonisan hubungan antarkaryawan, antarguru, antarguru dengan tenaga administrasi, akan memegang peranan penting untuk peningkatan kinerja organisasi/lembaga.³⁴

c. Pengarahan(*Directing*)

Bekerja dibawah fungsi ini membantu manajemen untuk mengontrol dan melakukan supervisi terhadap kegiatan semua staf dan pemangku kepentingan, termasuk melakukan bantuan dan bimbingan teknis kepada semua staf. Pemberian motivasi, komunikasi, kepemimpinan, dan dukungan terhadap semua staf atau semua pemangku kepentingan merupakan bagian yang penting dalam proses pelaksanaan fungsi pengarahan dalam manajemen.³⁵

³³ Suparlan, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h.43

³⁴ *Ibid*, h.44

³⁵ *Ibid*, h.44

d. Kontrol(*control*)

Hal yang termasuk dalam fungsi kontrol ini adalah penetapan standar kinerja organisasi, yaitu standar pencapaian yang ditetapkan berdasarkan tujuan organisasi. Kontrol juga harus dilakukan secara rutin karena kontrol merupakan satu proses yang berkelanjutan (*continuity process*). Fungsi kontrol ini bukanlah hanya melakukan penilaian terhadap hasilnya saja, tetapi justru lebih penting adalah penilaian terhadap prosesnya. Untuk itu, diperlukan beberapa kegiatan dalam rangka kontrol, yaitu:³⁶

- 1) Fasilitasi atau pendampingan, bukan hanya dalam bentuk pengarahan terutama jika terdapat proses yang tidak atau kurang sesuai dengan prosedur operasional standar, tetapi untuk sekaligus penilaian.
- 2) Supervisi yang ditekankan pada proses bimbingan teknis terhadap semua komponen yang terkait.

Manajemen yang baik ialah manajemen yang tidak jauh menyimpang dari konsep, dan sesuai dengan obyek yang ditanganinya serta tempat organisasi itu berada. Sebagai bagian dari suatu ilmu, seharusnya manajemen itu tidak boleh menyimpang dari konsep manajemen yang sudah ada. Namun variasi bisa terjadi akibat kreasi dan inovasi para manajer/kepala madrasah. Variasi ini berkaitan dengan obyek yang ditangani dan tempat organisasi/lembaga itu. Artinya setiap obyek

³⁶*Ibid*, h.45-46

membutuhkan cara tersendiri untuk menanganinya, begitu pula masing-masing tempat organisasi/lembaga memiliki situasi dan kondisi yang berbedayang membutuhkan penyesuaian pula bagi manajemen pada organisasi/lembaga itu. Itulah sebabnya varias-variasi seperti itu wajar adadan bisa diterima.³⁷

B. Manajemen Berbasis Madrasah (MBM)

1. Pengertian Manajemen Berbasis Madrasah (MBM)

Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) Berasal dari tiga kata, yaitu Manajemen, Berbasis, dan Madrasah. *Manajemen* adalah proses menggunakan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran. *Berbasis* memiliki kata dasar bais yang berarti dasar atau asas. *Madrasah* adalah lembaga untu belajar dan mengajar serta tempat menerima dan memberikan pelajaran. Berdasarkan makna leksikal tersebut maka MBM dapat diartikan sebagai penggunaan sumber daya berasaskan pada madrasah itu sendiri dalam proses pengajaran dan pembelajaran.³⁸

Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) merupakan strategi untuk mewujudkan madrasah yang efektif dan produktif. MBM sebagai suatu model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada madrasah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung

³⁷ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Edisi Revisi 2011, (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), h. 19

³⁸ Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah Teori, Model, dan Aplikasi*, (Jakarta: Grasindo, 2003), h.1

semua warga v(guru, siswa, kepala madrasah, orang tua siswa dan masyarakat) untuk meningkatkan mutu madrasah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional.³⁹

Dalam MBM, pihak madrasah, masyarakat, dan pemerintah mempunyai peran masing-masing yang saling mendukung, bersinergi satu dengan yang lainnya. Madrasah berada pada bagian terdepan dari proses pendidikan, sehingga menjadi bagian utama dalam proses pembuatan keputusan untuk peningkatan mutu pendidikan. Masyarakat dituntut partisipasinya agar lebih memahami, membantu, dan mengontrol proses pendidikan. Sedangkan pemerintah berperan sebagai peletak kerangka dasar kebijakan pendidikan serta menjadi fasilitator yang akan mendukung secara kondusif tercapainya peningkatan kualitas pendidikan dimadrasah

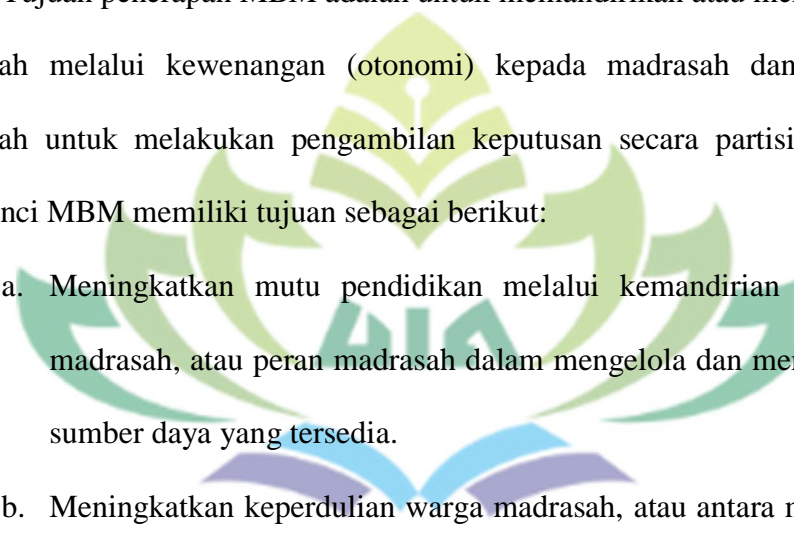
Walaupun Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) memberikan kekuasaan penuh kepada madrasah secara individual, dalam proses pengambilan keputusan madrasah tidak boleh berada di satu tangan saja. Ketika Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) belum ditetapkan, proses pengambilan keputusan madrasah dilakukan oleh pihak madrasah secara internal yang dipimpin langsung oleh kepala madrasah. Namun, dalam kerangka Manajemen Berbasis Madrasah proses pengambilan keputusan melibatkan partisipasi dari berbagai pihak baik internal, eksternal, maupun jajaran birokrasi sebagai pendukung. Dalam pengambilan keputusan harus dilakukan secara kolektif diantara *stakeholder* madrasah.

³⁹ siti Aminah,dkk, "Jurnal Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada MTsN Kota Lhokseumawe" *Administrasi Pendidikan*, Vol.2 No.3, Mei 2015,h. 2

2. Tujuan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM)

Tujuan utama penerapan MBM adalah untuk menyeimbangkan struktur kewenangan antara madrasah, pemerintah daerah pelaksanaan proses dan pusat sehingga manajemen menjadi lebih efisien. Kewenangan terhadap pembelajaran diserahkan kepada unit yang paling dekat dengan pelaksanaan proses pembelajaran itu sendiri yaitu madrasah. Disamping itu, untuk memberdayakan madrasah agar madrasah dapat melayani masyarakat secara maksimal sesuai dengan keinginan masyarakat tersebut.⁴⁰

Tujuan penerapan MBM adalah untuk memandirikan atau memberdayakan madrasah melalui kewenangan (otonomi) kepada madrasah dan mendorong madrasah untuk melakukan pengambilan keputusan secara partisipatif. Secara Terperinci MBM memiliki tujuan sebagai berikut:

- 
- a. Meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif madrasah, atau peran madrasah dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya yang tersedia.
 - b. Meningkatkan kepedulian warga madrasah, atau antara madrasah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama.
 - c. Meningkatkan tanggungjawab madrasah, atau antara madrasah kepada orangtua, juga pemerintah tentang mutu madrasah.⁴¹

⁴⁰Veithzal Rivai, *Education Management*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), h.148

⁴¹ Umul Aiman Lubis, *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di SMA Islam al-ulum terpadu Medan*, *Analytica Islamica*, Vol. 4, No. 1, 2015, ISSN 167-186, h.6

- d. Meningkatkan kompetensi yang sehat antar madrasah tentang mutu pendidikan yang akandicapai.⁴²

Tujuan penerapan MBM yaitu memberikan keleluasaan kepada pihak pengelola pendidikan yang seharusnya dilakukan di madrasah masing-masing bahkan dalam mengambil keputusan pengelola pendidikan tidak harus menunggu dari pemerintah.MBM mengubah sistem pengambilan keputusan dengan memindahkan otoritas dalam pengambilan keputusan dan manajemen kepada setiap yang berkepentingan ditingkat local.⁴³

Dari uraian diatas, terlihat bahwa Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) bertujuan untuk membuat madrasah dapat lebih mandiri dalam memberdayakan madrasah melalui pemberian kewenangan (otonomi), fleksibilitas yang lebih besar terhadap madrasah dalam mengelola sumber daya dan mendorong partisipasi warga madrasah dan masyarakat untuk meningkatkan mutu pendidikan.

3. Manfaat Manajemen Berbasis Madrasah (MBM)

MBM dipandang sebagai alternatif dari pola umum pengoperasian madrasah yang selama ini memusatkan wewenang di kantor pusat dan daerah. MBM adalahstrategi untuk peningkatan pendidikan dengan mendelegasian kewenangan pengambilan keputusan penting dari pusat dan daerah ke tingkat madrasah.Dengan demikian, MBM pada dasarnya merupakan sistem manajemen di mana madrasah merupakan unit pengambilan keputusan penting tentang penyelenggaraan pendidikan secara mandiri. MBM memberikan kesempatan

⁴² Veitzal Rivai, *Education Managemen*, h.148

⁴³ Umul Aiman Lubis, *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di SMA islam al-ulum terpadu Medah*, h.6

pengendalian lebih besar kepada kepala madrasah, guru, murid, dan orang tua murid atas proses pendidikan di madrasah mereka.⁴⁴

Penerapan MBM yang efektif secara spesifik mengidentifikasi beberapa manfaat spesifik dari penerapan MBM:

- a. Memungkinkan orang-orang yang kompeten di madrasah untuk mengambil keputusan yang akan meningkatkan mutu pembelajaran.
- b. Memberi peluang bagi seluruh anggota madrasah untuk terlibat dalam pengambilan keputusan penting.
- c. Mendorong munculnya kreativitas dalam merancang bangun program pembelajaran.
- d. Mengarahkan kembali sumber daya yang tersedia untuk mendukung tujuan yang dikembangkan di setiap madrasah.
- e. Menghasilkan rencana anggaran yang lebih realistis ketika orang tua murid dan guru makin menyadari keadaan keuangan madrasah, batasan pengeluaran, dan biaya program-program madrasah.
- f. Meningkatkan motivasi guru dan mengembangkan kepemimpinan baru di semua level⁴⁵.

⁴⁴ Veithzal Rivai, *Education Management*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), h. 140-141

⁴⁵ *Ibid*, h. 141

4. Prinsip Manajemen Berbasis Madrasah (MBM)

Teori yang digunakan MBM untuk mengelola madrasah didasarkan pada empat prinsip, yaitu Prinsip Ekuifinalitas, Prinsip Desentralisasi, Prinsip Pengelolaan Mandiri, dan Prinsip Inisiatif Sumber Daya Manusia.

- a. Prinsip Equifinalitas (*Equifinality*) Prinsip ini didasarkan pada teori manajemen modern yang berasumsi bahwa terdapat perbedaan cara untuk mencapai tujuan. MBM menekankan fleksibilitas sehingga madrasah harus dikelola oleh warga madrasah menurut kondisi mereka masing-masing⁴⁶. madrasah harus mampu memecahkan berbagai permasalahan yang dihadapinya dengan cara yang paling tepat dan sesuai dengan situasi dan kondisinya. Walaupun madrasah yang berbeda memiliki masalah yang sama, cara penanganannya akan berlainan antara madrasah yang satu dengan yang lain.⁴⁷

- b. Prinsip Desentralisasi (*Decentralization*)

Konsisten dengan prinsip equifinalitas maka desentralisasi merupakan gejala penting dalam reformasi manajemen madrasah modern. Dasar teori dari prinsip desentralisasi ini adalah manajemen madrasah dalam aktivitas pengajaran menghadapi berbagai kesulitan dan permasalahan. Oleh karena itu, madrasah harus diberi kekuasaan dan tanggung jawab untuk menyelesaikan permasalahan secara efektif sesegera mungkin ketika permasalahan muncul. Tujuan dari prinsip desentralisasi adalah memecahkan masalah secara efisien dan bukan

⁴⁶ Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah Teori, Model, dan Aplikasi*, (Jakarta: Grasindo, 2003), h.52

⁴⁷ *Ibid*, h. 53

menghindari masalah. Maka MBM harus mampu menemukan permasalahan, memecahkannya tepat waktu dan memberi kontribusi terhadap efektivitas aktivitas belajar mengajar.⁴⁸

c. Prinsip Sistem Pengelolaan Mandiri (*Self-Managing System*)

MBM tidak menyangkal perlunya mencapai tujuan berdasarkan kebijakan dari atas, tetapi menurut MBM terdapat berbagai cara untuk mencapai tujuan tersebut. Oleh karena itu, amat penting dengan mempersilahkan madrasah untuk mampu Sistem Pengelola Mandiri (*self-managing system*) di bawah kendali kebijakan dan struktur utama, memiliki otonomi untuk mengembangkan tujuan pengajaran dan strategi manajemen, mendistribusikan sumber daya manusia dan sumber daya lain, memecahkan masalah dan meraih tujuan menurut kondisi mereka masing-masing. Karena madrasah menerapkan pengelolaan mandiri, madrasah dipersilahkan untuk mengambil inisiatif atas tanggung jawab mereka sendiri.⁴⁹

d. Prinsip Inisiatif Sumber Daya Manusia (*Human Initiative*)

Perspektif sumber daya manusia menekankan pentingnya sumber daya manusia sehingga poin utama manajemen adalah untuk mengembangkan sumber daya manusia di madrasah untuk lebih berperan dan berinisiatif⁵⁰. Maka MBM bertujuan untuk membangun lingkungan yang sesuai dengan para konstituen madrasah untuk

⁴⁸ Veithzal Rivai, *Education Management*, h. 151

⁴⁹ *Ibid*, h. 151

⁵⁰ Husni Sabil, "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMPN 11 Kota Jambi", *Jurnal Sainmatika* Vol.8 No.1, 2014, h.5

berpartisipasi secara luas dan mengembangkan potensi mereka. Peningkatan mutu pendidikan terutama berasal dari kemajuan proses internal, khususnya dari aspek manusia.⁵¹

5. Komponen Manajemen Berbasis Madrasah(MBM)

Hal yang paling penting dalam implementasi Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) adalah manajemen terhadap komponen-komponen madrasah itu sendiri. sedikitnya terdapat lima komponen madrasah yang harus dikelola dengan baik dalam rangka MBM, yaitu:

a) Manajemen kurikulum dan program pengajaran

Kurikulum yang dibuat oleh pemerintah pusat adalah kurikulum standar yang berlaku secara nasional. Padahal kondisi madrasah umumnya sangat beragam. Oleh karena itu, dalam implementasinya, madrasah dapat mengembangkan (memperdalam, memperkaya, dan memodifikasi), tetapi tidak boleh mengurangi isi kurikulum, artinya apa yang diajarkan boleh dikembangkan agar lebih kontekstual dan selaras dengan karakteristik peserta didik. Selain itu, madrasah juga diberi kebebasan untuk mengembangkan kurikulum muatan lokal⁵². Kurikulum itu sendiri hal yang sangat menentukan keberhasilan kegiatan belajar mengajar secara maksimal, sehingga perlu adanya pengelolaan yang meliputi:

- 1) Kegiatan perencanaan
- 2) Kegiatan pelaksanaan

⁵¹ Veithzal Rivai, *Education Management*, h. 151

⁵² Veithzal Rivai, *Education Management*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), h. 166

3) Kegiatan penilaian

Sesuai dengan kegiatan pengelolaan kurikulum tersebut, penyajiannya akan diurutkan mulai dari perencanaan. Namun terlebih dahulu akan dijelaskan dan dibatasi oleh pengertian kurikulum. Untuk menjamin efektivitas pengembangan kurikulum dan program pengajaran dalam MBM, kepala sekolah sebagai pengelola pengajaran bersama dengan guru-guru harus menjabarkan isi kurikulum secara lebih rinci dan operasional ke dalam program tahunan, catur wulan, dan bulanan.

b) Manajemen Kesiswaan

Pelayanan murid, mulai dari penerimaan murid baru, pengembangan/pembinaan/pembimbingan, penempatan untuk melanjutkan madrasah atau untuk memasuki dunia kerja, hingga sampai pada pengurusan alumni, sebenarnya dari dahulu memang sudah didesentralisasikan. Karena itu, yang diperlukan adalah peningkatan intensitas dan ekstensitasnya.

Manajemen peserta didik bertujuan untuk mengatur kegiatan dalam bidang kemuridan agar kegiatan pendidikan di madrasah dapat berjalan dengan lancar, terib dan teratur, serta mencapai tujuan pendidikan madrasah. Untuk mewujudkan tujuan tersebut bidang manajemen kemuridan sedikitnya memiliki tiga tugas utama yang harus diperhatikan, yaitu penerimaan murid baru, kegiatan kemajuan belajar, serta bimbingan dan pembinaan disiplin. Berdasarkan tiga tugas utama tersebut, dibawah ini

adalah penjabaran tanggung jawab kepala madrasah dalam mengelola bidangkemunidan:

- 1) Kehadiran murid di madrasah dan masalah-masalah yang berhubungan dengannya.
- 2) Penerimaan, orientasi, klasifikasi, dan penunjukan murid ke kelas dan programstudi.
- 3) Evauasi dan pelaporan kemajuanbelajar.
- 4) Program supervisi bagi murid yang mempunyai kelainan, seperti pengajaran, perbaikan, dan pengajaran luarbiasa.
- 5) Pengendalian disiplinmurid.
- 6) Program bimbingan danpenyuluhan.
- 7) Program kesehatan dankeamanan.
- 8) Penyesuaian pribadi, sosial, danemosional.⁵³

c) Manajemen TenagaKependidikan

Pendidik merupakan hal penting dalam sebuah lembaga pendidikan, karena dialah yang menjadi motor penggerak dan perubahan, bahkan bukan hanya sebagai agen perubahan tapi juga sebagai orang yang mendidik, mengarahkan, membimbing, dan mengevaluasi para peserta didiknya sehingga mampu mencapai tujuan yang diinginkan.

⁵³ Veithzal Rivai, *Education Management*, h. 167-168

Keberhasilan manajemen madrasah sangat ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola tenaga pendidik dan kependidikan yang tersedia di madrasah. Dalam hal ini, peningkatan produktivitas dan prestasi kerja dapat dilakukan dengan meningkatkan perilaku manusia di tempat kerja melalui aplikasi konsep dan teknik manajemen personalia modern.⁵⁴

Manajemen tenaga kependidikan atau manajemen personalia pendidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Sehubungan dengan itu, fungsi personalia yang harus dilaksanakan pimpinan, adalah menarik, mengembangkan, menggaji, dan memotivasi personil guna mencapai tujuan system, membantu anggota mencapai posisi dan standar perilaku, memaksimalkan perkembangan karir tenaga kependidikan, serta menyelaraskan tujuan individu dan organisasi. Manajemen tenaga kependidikan (guru dan personil) mencakup:

- 1) Perencanaan pegawai
- 2) Pengadaan pegawai
- 3) Pembinaan dan pengembangan pegawai
- 4) Promosi dan mutasi
- 5) Pemberhentian pegawai
- 6) Penilaian pegawai.

⁵⁴*Ibid*, h. 166

Semua itu perlu dilakukan dengan baik dan benar agar apa yang diharapkan tercapai, yakni tersedianya tenaga kependidikan yang diperlukan dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuai serta dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan berkualitas⁵⁵. Tugas kepala madrasah dalam kaitannya dengan manajemen tenaga kependidikan bukanlah pekerjaan yang mudah karena tidak hanya mengusahakan tercapainya tujuan madrasah, tetapi juga tujuan tenaga pendidik (guru dan pegawai) secara pribadi. Karena itu, kepala madrasah dituntut untuk mengerjakan instrumen pengelolaan tenaga kependidikan seperti daftar absensi, daftar urut kepangkatan, daftar riwayat hidup, daftar riwayat pekerjaan, dan kondisi pegawai untuk membantu kelancaran MBM di madrasah yang dipimpinnya.⁵⁶

d) Manajemen Sarana dan Prasarana pendidikan

Sarana prasarana merupakan fasilitas pendukung yang dapat menunjang proses kegiatan dalam madrasah. Pengelolaan fasilitas sudah seharusnya dilakukan oleh madrasah, mulai dari pengadaan, pemeliharaan dan perbaikan, hingga sampai pengembangan. Hal ini didasari oleh kenyataan bahwa madrasah yang paling tau kebutuhan fasilitas, baik kecukupan, kesesuaian, maupun kemutakhirannya, terutama fasilitas yang

⁵⁵ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2014) hlm. 42

⁵⁶ *Ibid*, hlm. 45

sangat erat kaitannya secara langsung dengan proses belajar mengajar. Standar sarana dan prasarana pendidikan adalah sebagai berikut:

- 1) Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.
- 2) Setiap satuan pendidikan wajib memiliki prasarana yang meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan satuan pendidikan, ruang pendidik, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang bengkel kerja, tempat beribadah, tempat bermain, tempat berkreasi, dan ruang/tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan bertugas mengatur dan menjaga sarana dan prasarana pendidikan agar dapat memberikan kontribusi secara optimal dan berarti bagi jalannya proses pendidikan. Kegiatan pengelolaan ini meliputi kegiatan perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan inventarisasi, dan penghapusan serta penataan.⁵⁷

e) Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Esensi hubungan madrasah -masyarakat adalah untuk meningkatkan keterlibatan, kepedulian, kepemilikan, dan dukungan

⁵⁷ Veithzal Rivai, *Education Management*, h. 166

darimasyarakat terutama dukungan moral dan finansial. Dalam arti yang sebenarnya hubungan madrasah -masyarakat dari dahulu sudah didesentralisasika. Oleh karena itu, yang dibutuhkan adalah peningkatan intensitas dan ekstensitas hubungan madrasah -masyarakat.

Hubungan sekolah dengan masyarakat bertujuan antara lain untuk:

- 1) Memajukan mutu pembelajaran, dan pertumbuhan anak
- 2) Memperkokoh tujuan serta meningkatkan mutu hidup dan penghidupan masyarakat
- 3) Menggairahkan masyarakat untuk menjalin hubungan dengan madrasah.⁵⁸

f) Manajemen Bidang Komite

Komite sekolah adalah lembaga mandiri yang beranggotakan orang tua/wali peserta didik, komunitas sekolah serta tokoh masyarakat yang peduli pendidikan. Komite sekolah merupakan badan yang bersifat mandiri, tidak mempunyai hubungan hierarkis dengan satuan pendidikan maupun lembaga pemerintahan lainnya. Dalam pelaksanaan tugasnya pengurus komite sekolah berperan memberikan pertimbangan, dukungan finansial, tenaga, pemikiran dan pengawasan dalam penyelenggaraan pendidikan. Posisi komite sekolah satuan pendidikan dan lembaga-lembaga pemerintah lainnya mengacu pada kewenangan masing-masing berdasarkan ketentuan yang berlaku. Pembentukan komite sekolah yaitu:

⁵⁸ Veithzal Rivai, *Education Management*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), h. 168

- a. mewadahi dan menyalurkan aspirasi dan prakarsa masyarakat dalam melahirkan kebijakan dan program pendidikan di satuan pendidikan,
- b. meningkatkan tanggungjawab dan peran serta aktif dari seluruh lapisan masyarakat dalam menyelenggarakan pendidikan,
- c. menciptakan suasana dan kondisi transparan, akuntabel dan demokratis dalam menyelenggarakan dan pelayanan pendidikan yang bermutu di satuan pendidikan.⁵⁹

6. Unsur-unsur dan Sistem dalam Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah

Secara garis besarnya unsur-unsur terpenting dalam implementasi Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Kurikulum dan Program Pengajaran
- b. Tenaga Pendidik dan Kependidikan
- c. Manajemen Kesiswaan
- d. Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan
- e. Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat (Humas)
- f. Manajemen bidang Komite

Dalam konteks sistem manajemen dalam implementasi manajemen berbasis madrasah mencakup hal-hal sebagai berikut:

- a) Perencanaan dalam Manajemen Berbasis Madrasah (MBM)

⁵⁹ Departemen Pendidikan Nasional, *Acuan Operasional*, h 15

Perencanaan merupakan suatu proses penentuan tujuan dan pedoman pelaksanaan dengan memilih yang terbaik dari alternatif-alternatif yang ada.⁶⁰ Berdasarkan asumsi ini pengelola madrasah harus menyusun perencanaan tentang aksi yang harus dilakukan, siapa yang melaksanakan, kapan dan di mana kegiatan dilaksanakan serta bagaimana teknik dan strategi pelaksanaannya. Oleh sebab itu untuk membangunkan kerjasamanya yang baik dan membuat perencanaan yang tepat maka diperlukan orang yang berpengalaman dan berpengetahuan dalam bidang perencanaan.

b) Pengorganisasian dalam Manajemen Berbasis Madrasah (MBM)

Pengorganisasian madrasah adalah tingkat kemampuan Kepala Madrasah bersama Guru, tenaga kependidikan, dan personal lainnya di madrasah melakukan semua kegiatan manajerial untuk mewujudkan hasil yang direncanakan dengan menentukan sasaran, menentukan struktur tugas, wewenang dan tanggung jawab, dan menentukan fungsi-fungsi setiap personel secara proporsional sesuai tugas pokok dan fungsinya, sehingga terlaksananya tugas pada berbagai unsur organisasi. Pengorganisasian juga menentukan alat-alat yang diperlukan, pengalokasian waktu, dana, dan sumber daya madrasah yang lebih proporsional.⁶¹

c) Pelaksanaan dalam Manajemen Berbasis Madrasah (MBM)

⁶⁰ Malayu Hasibuan, *Manajemen Dasar; Pengertian dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), h. 20

⁶¹ Hasibuan, *Manajemen Dasar; Pengertian dan Masalah*, h. 60

Pergerakan yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagai pemimpin intruksional dan guru sebagai pemimpin pembelajaran paling tidak meliputi:

- a. Menyusun kerangka waktu dan biaya yang diperlukan baik untuk intitusi maupun pembelajaran secara rinci danjelas.
- b. Memprakarsai dan menampilkan kepemimpinan dalam melaksanakan rencana dan pengambilan keputusan
- c. Mengeluarkan instruksi-instruksi yang spesifik ke arah pencapaian tujuan.
- d. Membimbing, memotivasi, dan melakukan supervisi oleh kepala madrasah terhadap guru.⁶²

C. Implementasi Manajemen BerbasisMadrasah

Peningkatan mutu pendidikan di madrasah perlu didukung kemampuan manajerial para kepala madrasah.madrasah perlu berkembang maju dari tahun ke tahun. Karena itu, hubungan baik antarguru perlu diciptakan agar terjalin iklim dan suasana kerja yang kondusif dan menyenangkan.Demikian halnya penataan penampilan fisik dan manajemen madrasah perlu dibina agar madrasah menjadi lingkungan pendidikan yang dapat menumbuhkan kreativitas, disiplin, dan semangat belajar peserta didik.Dalam kerangka inilah dirasakan perlunya implementasi MBM.

⁶² Saiful Sagala, *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat: Strategi Memenangkan Persaingan Mutu*, (Jakarta: Nimas Multina, 2004) h. 65

Untuk mengimplementasikan manajemen berbasis madrasah secara efektif dan efisien, kepala madrasah perlu memiliki pengetahuan kepemimpinan, perencanaan, dan pandangan yang luas tentang madrasah dan pendidikan. Wibawa kepala madrasah harus ditumbuh kembangkan dengan meningkatkan dengan meningkatkan sikap kepedulian, manusiawi sebagai modal perwujudan iklim kerja yang kondusif. Lebih lanjut, kepala madrasah dituntut untuk melakukan fungsinya sebagai manajer madrasah dalam meningkatkan proses belajar mengajar, dalam melakukan supervisi kelas, membina, dan memberikan saran-saran positif kepada guru. Disamping itu, kepala madrasah juga harus melakukan tukar pikiran, sumbang saran, dan studi banding antar madrasah untuk menyerap kiat-kiat kepemimpinan dari kepala madrasah yang lain.

Dalam rangka mengimplementasikan MBM secara efektif dan efisien, guru harus berkreasi dalam meningkatkan manajemen kelas. Guru adalah teladan dan panutan langsung para peserta didik di kelas. Oleh karena itu, guru perlu siap dengan segala kewajiban, baik manajemen maupun persiapan isi materi pengajaran. Guru juga harus mengorganisasikan kelasnya dengan baik. Jadwal pelajaran, pembagian tugas peserta didik, kebersihan, keindahan dan ketertiban kelas, pengaturan tempat duduk peserta didik, penempatan alat-alat dan lain-lain harus dilakukan dengan sebaik-baiknya. Suasana kelas yang menyenangkan dan penuh disiplin sangat diperlukan untuk mendorong semangat belajar peserta didik. Kreativitas dan daya cipta guru untuk mengimplementasikan MBM perlu terus menerus didorong dan dikembangkan.

1. Strategi Implementasi MBM

Implementasi MBM akan berlangsung secara efektif dan efisien apabila didukung oleh sumber daya manusia yang profesional untuk mengoperasikan madrasah, dana yang cukup agar madrasah mampu menggaji staf sesuai dengan fungsinya, sarana prasarana yang memadai untuk mendukung proses belajar mengajar, serta dukungan masyarakat (orangtua) yang lebih tinggi

Kondisi madrasah di Indonesia sangatlah bervariasi dilihat dari segi kualitas, lokasi madrasah, dan partisipasi masyarakat (orangtua). Kualifikasi madrasah bervariasi dari madrasah yang sangat maju sampai madrasah yang sangat ketinggalan, sedangkan lokasi madrasah bervariasi dari madrasah yang terletak di perkotaan sampai madrasah yang letaknya di daerah terpencil. Demikian pula partisipasi orangtua, bervariasi dari yang partisipasinya tinggi sampai yang kurang bahkan tidak berpartisipasi sama sekali. Kondisi-kondisi tersebut, tampaknya akan menjadi permasalahan yang rumit dan harus diprioritaskan penanganannya. Oleh karena itu, agar MBM dapat diimplementasikan secara optimal, perlu adanya pengelompokan madrasah berdasarkan tingkat kemampuan manajemen masing-masing. Pengelompokan ini dimaksudkan untuk mempermudah pihak-pihak terkait dalam memberikan dukungan.

a. Pengelompokan madrasah

Dalam rangka mengimplementasikan MBM, perlu dilakukan pengelompokan madrasah berdasarkan kemampuan manajemen,

dengan mempertimbangkan kondisi lokasi dan kualitas madrasah. Dalam hal ini sedikitnya akan ditemui tiga kategori madrasah, yaitu baik, sedang, dan kurang, yang tersebar di lokasi-lokasi maju, sedang, dan ketinggalan. Kelompok-kelompok madrasah tersebut dapat dilihat pada tabel dibawah ini yang pada tabel tersebut setiap kelompok madrasah menggambarkan juga tingkat kemampuan manajemennya

Table 1
Kelompok madrasah dalam MBM

Kemampuan madrasah	Kepala madrasah dan guru	Partisipasi masyarakat	Pendapatan daerah dan orang tua	Anggaran madrasah
1. dengan Kemampuan Manajemen Tinggi	Kepala madrasah dan Guru berkompentensi tinggi(termasuk kepemimpinan)	Partisipasi masyarakat tinggi (termasuk dukungan dana)	Pendapatan daerah dan orang tua tinggi	Anggaran madrasah di Luar Anggaran Pemerintah Besar
2. madrasah Dengan Kemampuan Manajemen Sedang	Kepala madrasah dan Guru berkompentensi Sedang (termasuk kepemimpinan)	Partisipasi masyarakat sedang (termasuk dukungan dana)	Pendapatan daerah dan orang tua sedang	Anggaran madrasah di Luar Anggaran Pemerintah Sedang
3. madrasah Dengan Kemampuan Manajemen Rendah	Kepala madrasah dan Guru berkompentensi Rendah (termasuk kepemimpinan)	Partisipasi masyarakat rendah (termasuk dukungan dana)	Pendapatan daerah dan orang tua rendah	Anggaran madrasah di Luar Anggaran Pemerintah Rendah

Kondisi diatas mengisyaratkan bahwa tingkat kemampuan manajemen madrasah untuk mengimplementasikan MBM berbeda antara satu kelompok madrasah dengan kelompok madrasah lainnya. Perencanaan implementasi MBM harus menuju pada variasi tersebut, dan mempertimbangkan kemampuan setiap madrasah. Perencanaan yang merujuk pada kemampuan madrasah sangat perlu, khususnya untuk menghindari penyeragaman perlakuan (*treatment*) terhadap madrasah.

Perbedaan kemampuan manajemen, mengharuskan perlakuan yang berbeda terhadap setiap madrasah sesuai dengan tingkat kemampuan masing- masing dalam menyerap paradigma baru yang ditawarkan MBM. Misalnya, suatu madrasah mungkin hanya memerlukan pelatihan untuk mampu melaksanakan MBM namun madrasah lain barangkali memerlukan dukungan- dukungan tambahan dari pemerintah agar dapat menerapkan paradigma baru tersebut. Dengan mempertimbangkan kemampuan madrasah, kewajiban, dan kewenangan madrasah terhadap pelaksanaan MBM, dapat dibedakan antara madrasah yang satu dengan madrasah yang lain. Pemerintah berkewajiban melakukan upaya-upaya maksimal bagi madrasah yang kemampuan manajemennya kurang untuk mempersiapkan pelaksanaan MBM. Namun demikian, untuk jangka panjang MBM akan ditentukan oleh bagaimana suatu madrasah mampu menyusun rencana madrasah, dan melaksanakan rencana tersebut.

b. Pentahapan Implementasi MBM

Dalam kaitannya dengan pentahapan implementasi MBM ini secara garis besar, dibagi menjadi tiga tahap yaitu sosialisasi, piloting, dan desiminasi. Tahap sosialisasi merupakan tahapan penting mengingat luasnya wilayah nusantara terutama daerah-daerah yang sulit dijangkau oleh media informasi, baik cetak maupun elektronik. Dengan adanya sosialisasi masyarakat dapat beradaptasi lebih baik dengan lingkungan yang baru

Tahap piloting merupakan tahap uji-coba agar penerapan konsep manajemen berbasis madrasah tidak mengandung resiko. Efektifitas model uji coba memerlukan persyaratan dasar, yaitu skseptabilitas, akuntabilitas, reflikabilitas, dan sustainabilitas. Akseptabilitas artinya adalah adanya penerimaan dari para tenaga kependidikan, khususnya guru dan kepala madrasah sebagai pelaksana dan penanggung jawab pendidikan di madrasah. Akuntabilitas artinya bahwa program MBM harus dapat dipertanggungjawabkan, baik secara konsep, operasional, maupun pendanaannya. Reflikabilitas artinya model MBM yang diuji-cobakan dapat direfleksi di madrasah lain sehingga perlakuan yang kepada madrasah uji- coba dapat dilaksanakan di madrasah lain. Sementara sustainabilitas artinya program tersebut dapat dijaga kesinambungannya setelah uji-coba dilaksanakan. Tahap desiminasi merupakan tahapan

memasyarakatkan model MBM yang telah diuji-cobakan ke berbagai madrasah agar dapat mengimplementasikannya secara efektif dan efisien.⁶³

c. Perangkat Implementasi MBM

Sebagaimana dikemukakan diatas, madrasah memerlukan pedoman- pedoman sebagai pendukung untuk menjamin terlaksananya pengelolaan MBM yang mengakomodasi kepentingan otonomi madrasah, kebijakan pemerintah, dan partisipasi masyarakat. Implementasi MBM memerlukan seperangkat peraturan dan pedoman-pedoman umum yang dapat dipakai sebagai pedoman dalam perencanaan, monitoring, dan evaluasi, serta laporan pelaksanaan. Perangkat implementasi ini perlu diperkenalkan sejak awal, melalui pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan sejak pelaksanaan jangka pendek.

Rencana madrasah merupakan salah satu perangkat terpenting dalam pengelolaan MBM. Rencana madrasah merupakan perencanaan madrasah untuk jangka waktu tertentu, yang disusun oleh madrasah sendiri bersama dewan madrasah. Adapun yang dikandung rencana tersebut adalah visi dan misi madrasah, tujuan madrasah, dan prioritas-prioritas yang akan dicapai, serta strategi-strategi untuk mencapainya. Dengan membaca rencana madrasah, seseorang akan memiliki gambaran lengkap tentang suatu madrasah. Untuk memotivasi madrasah membuat rencana yang baik perlu disediakan penghargaan terhadap madrasah yang berhasil mencapai kemajuan, seperti yang direncanakan dalam rencana

⁶³ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2014) h. 62

madrasah. Sebaliknya, diberikan sanksi kepada madrasah yang tidak berhasil melaksanakan sesuai dengan rencanamadrasah.

Keberhasilan implementasi manajemen berbasis madrasah sangat bergantung pada kemampuan dan kemauan politik pemerintah sebagai penanggung jawab pendidikan. Kalau kemauan politik pemerintah sudah ada, pelaksanaannya sangat bergantung pada bagaimana kesiapan pelaksana dan perumus kebijakan dapat memperkecil kelemahan yang mungkin muncul dan mengeksplorasi manfaat semaksimal mungkin.⁶⁴

D. Faktor Pendukung Dan Faktor Penghambat Penerapan Manajemen Bermasis Madrasah

1. Faktor Pendukung Penerapan Manajemen Berbasis Madrasah

Suatu program yang dicanangkan tidak akan berjalan dan berhasil secara maksimal apabila tidak tersedia berbagai faktor pendukung. Faktor pendukung bisa berasal dari internal maupun eksternal.

Dalam implementasi Manajemen Berbasis Madrasah, secara luas dan mendasar yang amat diperlukan adalah dukungan politik baik itu sekedar masukan politik maupun dalam bentuk peraturan dan perundang-undangan formal. Dukungan finansial, dukungan sumbr daya manusia beserta pemikirannya, sarana dan prasarana lainnya juga menjadi faktor pendukung yang penting.⁶⁵

⁶⁴ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi dan Implementas*, h.62-63

⁶⁵ Nurkholis, *Manajemen Berbasis Teori, Model, dan Aplikasi* (Jakarta: Grasindo, 2003), h.130

Peluang keberhasilan penerapan MBM di Indonesia pada saat ini cukup besar karena adanya beberapa faktor, antara lain *pertama*, penerapan UU No.32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah yang menekankan pada otonomi pemerintahan pada tingkat kabupaten/kota. *Kedua*, tuntutan kehidupan demokratis yang cukup besar dari masyarakat dalam era reformasi saat ini. *Ketiga*, adanya Komite Madrasah yang berfungsi untuk membantu pelaksanaan program Jaring Pengaman Sosial (JPS) pendidikan di madrasah. *Keempat*, adanya keinginan pemerintah untuk meningkatkan partisipasi masyarakat terhadap pendidikan dengan meningkatkan tugas, fungsi dan peran Badan Pembantu Penyelenggara Pendidikan (BP3).⁶⁶

Dari uraian di atas dapat penulis simpulkan bahwa pengelolaan manajemen berbasis madrasah yang ada di madrasah bukanlah hanya kewenangan dan kewajiban kepala madrasah saja akan tetapi madrasah dalam pengelolaannya diharapkan dapat melibatkan *stakeholder* yang ada. Karena keterlibatan seluruh *stakeholder* merupakan salah satu dasar pendukung terealisasinya penerapan MBM di madrasah.

2. Faktor Penghambat Penerapan Manajemen Berbasis Madrasah

adapun faktor penghambat dalam pengelolaan lembaga pendidikan di antaranya adalah:

⁶⁶*Ibid*, h. 247

a. Peserta didik

Anak didik merupakan salah satu faktor utama pendidikan yang dapat mempengaruhi keberhasilan proses belajar mengajar, siswa siswi memiliki kecerdasan yang berbeda meskipun memiliki usia yang sama. Dalam hal ini penulis menyimpulkan bahwa faktor penghambat berjalannya proses KBM adalah kesadaran pendidik menyikapi peserta didiknya.

b. Pendidik

Keadaan guru yaitu kesehatan, sosial psikologis serta kesejahteraan ekonomi merupakan penghalang atau faktor sosial yang mempengaruhi kemajuan pelaksanaan tugas guru. Kondisi sosial psikologis yang tidak tenteram, dan keadaan kesejahteraan ekonomi mereka yang tidak memenuhi persyaratan dapat mengganggu tugas kerja mereka di madrasah. Dalam hal ini penulis menyimpulkan bahwa tingkat kesejahteraan ekonomi guru yang kurang terjamin akan menjadi hambatan dalam keterlibatan guru pada pengembangan madrasah.

c. Sarana dan prasarana

Kurangnya sarana dan prasarana yang memadai merupakan permasalahan pendidikan di Indonesia. Banyak lembaga pendidikan yang dalam pengembangannya kurang lancar karena disebabkan oleh kurangnya masalah pendanaan dan sarana prasarana. Dalam hal ini penulis menyimpulkan bahwa sarana dan prasarana merupakan hal yang sangat penting bagi kelangsungan lembaga pendidikan.

d. Partisipasi masyarakat

Peran serta masyarakat sangatlah berpengaruh bagi berlangsungnya MBM di madrasah, karena masyarakatlah yang menentukan arah dan tujuan pendidikan. Hal ini terlihat dari kenyataan bahwa bantuan dan kesadaran masyarakat atau orang tua murid yang makin tinggi, maka hal ini akan menunjang kelestarian hidup pendidikan. Bantuan ini adalah lebih mengutamakan bantuan bersifat material dan juga bantuan moral. Dapat penulis simpulkan apabila dukungan masyarakat terhadap madrasah kurang maka akan berpengaruh pada keberhasilan pengelolaan madrasah.

E. Penelitian Terkait

Penelitian Marniyatun, Jurusan Pendidikan Agama Islam, Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta pada tahun 2007 dengan judul “Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SD Muhammadiyah Demangan Yogyakarta”. Dalam skripsinya Marniyatun meneliti tentang bagaimana pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SD tersebut, sejauh mana hasil manajemen berbasis sekolahnya dan faktor pendukung serta penghambatnya

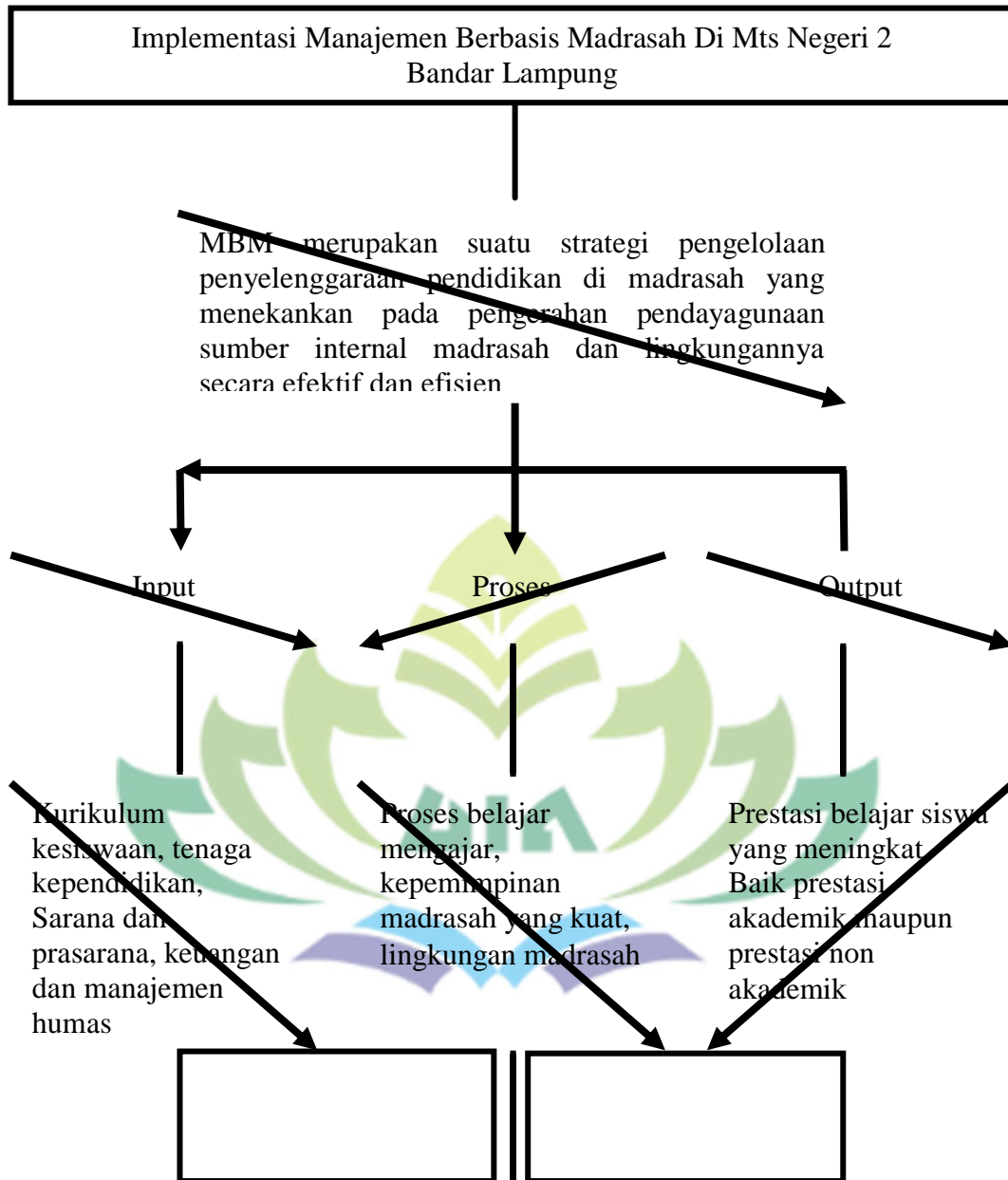
F. Kerangka Berfikir

Manajemen berbasis madrasah adalah pengordinasian dan penyelarasan sumber daya yang dilakukan secara otomatis (mandiri) oleh madrasah melalui sejumlah input manajemen yang berpengaruh terhadap berlangsungnya proses. Sumber daya madrasah yang dimaksud tidak harus berupa barang, tetapi dapat juga berupa perangkat dan harapan-harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses. Mutu yang baik bergantung dari input dan proses yang baik, demikian

juga input pada MTsN 2 Bandar Lampung yang meliputi kurikulum, kesiswaan, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, keuangan, manajemen hubungan masyarakat. Penyelenggaraan kegiatan dengan memaksimalkan semua tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana madrasah dan semua warga yang peduli terhadap pendidikan di sekitar madrasah dalam rangka mencapai prestasi madrasah sebagai bentuk output yang diharapkan

Proses dalam implementasi manajemen berbasis madrasah merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Sesuatu yang berpengaruh terhadap berlangsungnya proses disebut sebagai input dan sesuatu yang dihasilkan merupakan output. Proses yang dimaksud dalam madrasah meliputi pengambilan keputusan yang melibatkan seluruh stakeholder, proses pengelolaan program (perencanaan, pengembangan kurikulum, pengembangan proses belajar mengajar, pengelolaan sumber daya manusia, pelayanan siswa, pengelolaan sarana dan prasarana

pengelolaan sumber dana, perbaikan program dan hubungan antara masyarakat dan madrasah. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada bagan berikut :



1. Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah di Mts Negeri 2 Bandar Lampung
2. Factor Penghambat Dan Factor Pendukung Dalam Implementasi MBM di MTs Negeri 2 Bandar Lampung
3. Upaya Madrasah Dalam Meningkatkan Penerapan MBM di MTs Negeri 2 Bandar Lampung

Gambar 1
Kerangka Berpikir Penelitian

DAFTAR PUSTAKA

- Abu Ahmadi, *Ilmu Pendidikan*, Jakarta Cipta, 2013.
- Barnawi & M. Arifin, *Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah*, jogjakarta: Ar- Ruzz Media, 2012, Cet. Ke I.
- _____, *Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah*, jogjakarta: Ar- Ruzz Media, 2012, Cet. Ke III.
- Cholid Narbuko, *Metodelogi Penelitian*, Jakarta: Bumi Aksara, 2007.
- Departemen Agama RI, *Al- Quran dan Terjemahnya*, Wakaf dari Pelayanan Dua Tanah Suci Raja Fahd bin Abdul Aziz A-Su'ud.
- Depdiknas, *Petunjuk Teknis Perawatan dan Sarana dan Prasarana Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PPPPTK)*, Jakarta : Depdiknas, 2007.
- E. Mulyasa, *manajemen Berbasis Sekolah : Konsep Strategi Dan implementasi*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004.
- _____, *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- George R. Terry, *Prinsip- prinsip Manajemen*, terjemah J Smith D.E.M, Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- H.M Daryanto dan Muhammad Arifin, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2011.
- Husein Umar, *metode penelitian pendidikan*, Jakarta : PT. Raja Grafindo.
- Ibrahim bafadal, *Manajemen Perlengkapan Sekolah : Teori dan Aplikasinya*, Jakarta : PT Bumi Aksara, 2004.
- Imam Gunawan, Djum Djum noor Benty, *Manajemen Pendidikan suatu pengantar praktik*, Bandung: Alfabeta, 2017.
- Irawan Socharto, *Metode Penelitian Sosial*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002.
- Kompri, *Manajemen Sekolah Teori dan Praktek*, Bandung: Alfabeta, 2014.

Lexy, J. Moeloeng, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012.

Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen (Dasar Pengertian & Masalah manajemen)*, Jakarta: bumi aksara, 2014.

Martin dan Nurhattati Fuad, *manajemen sarana dan prasarana pendidikan: Konsep dan Aplikasinya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016.

Mochtar Efendy, *manajemen suatu pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*, Jakarta: Penerbit Bharata, 2003.

Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Rajawali Pers, Cet ke 1, 2014.

Muhammad Kristiawan, Dkk, *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: Deepublish, 2017, h. 24.

Nurhamiyah& Muhammad Jauhar, *Pengantar Manajemen Pendidikan Di Sekolah*, Jakarta: Prestasi Pustakaraya, 2015.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 24 tahun 2007 *Tentang Standar Sarana dan Prasarana*.

Putri Isnaeni Kurniawati, Suminto A. Sayuti "MANAJEMEN SARANA DAN PRASARANA DI SMK N 1 KASIHAN BANTUL" *Jurnal Akutabilitas Manajemen Pendidikan*, Volume 1, Nomor 1, 2013

Prastyawan. (2016). MANAJEMEN SARANA DAN PRASARANA PENDIDIKAN. "*Jurnal Studi Keislaman*". Vol. 6, No.1, Maret 2016.

Rosivia. 2014. MANAJEMEN SARANA DAN PRASARANA PENDIDIKAN DI SMP NEGERI 10 PADANG. "*Jurnal Administrasi Pendidikan*". Vol. 2, No. 1. Juni 2014.

Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Radar Jaya Offset, 2002.

Saefullah, *manajemen pendidikan islam*, Bandung: CV Pustaka Setia, 2009.

Septuri, Konsep "Manajemen Pendidikan Islam: Sebuah Analisis Aspek Ontologi. Epistemologi, Dan Aksiologi Konsep Manajemen Pendidikan Islam" *Jurnal ontologi, epistemologi, aksiologi manajemen, pendidikan Islam*.

Soenarto dan Satunggalo. *Strategi, implementasi, motivasi, dan evaluasi kebijakan dalam perawatan sarana dan prasarana pendidikan*

,Perawatan Preventif sarana dan Prasarana Pendidikan Sekolah Menengah Umum, Jakarta: Depdikbud, 1999.

Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R dan D*. Bandung: Alfabeta, 2012.

Suharsimi Arikunto, *organisasi dan Administrasi : Pendidikan Teknologi dan Kejurua*, Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2016.

Sulistiyorini dan M Fathurrohman, *Esensi Manajemen Pendidikan Islam*, Yogyakarta :Sukses Offset, 2014.

T.Hani Handoko, *Manajemen edisi 2*, Yogyakarta: Bpfe Yogyakarta, 2003.

Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2011.

Tim Pakar Manajemen Pendidikan, *Manajemen Pendidikan (Analisis Substantif dan Aplikasi dalam Instansi Pendidikan)*, Malang: UIN Malang, 2013.

Uhar S. Harsaputra, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Refika Aditama, 2013.

Undang- Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 *Tentang SISDIKNAS* dan UU RI No. 14 Tahun 2005 *Tentang Guru dan Dosen*, Jakarta: Visi Media, 2007.

Undang-undang Republik Indonesia No 20 Tahun 2003 *Tentang Sistem Pendidikan Nasional dan PPRI Tahun 2005*.

Wildan Lubis dan Aswin Bacin, "manajemen Sarana dan prasarana pendidikan" *Jurnal sarana dan prasarana*, Vol. 10 Juni 2017.